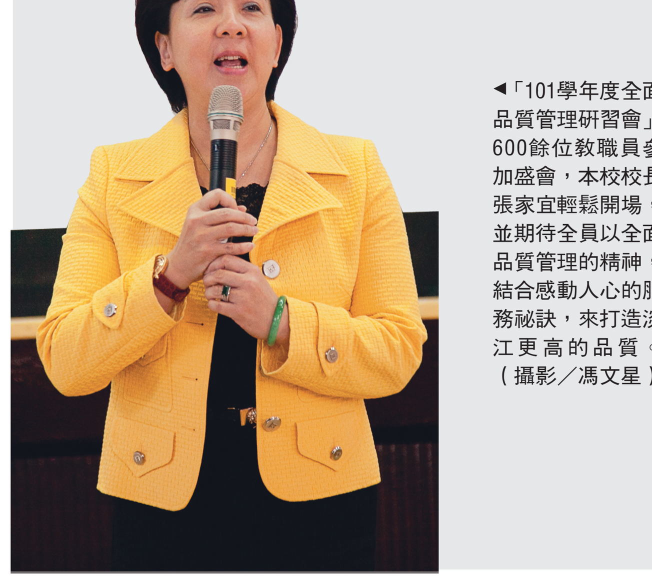
淡江時報 中華民國102年4月15日 星期一

101學年度全面品質管理研習會
挹注卓越品德 提升服務品質

開幕致詞

校長張家宜


◄「101學年度全面品質管理研習會」600餘位教職員參加盛會，本校校長張家宜輕鬆開場，並期待全員以全面品質管理的精神，結合感動人心的服務祕訣，來打造淡江更高的品質。（攝影／馮文星）

3位副校長、蘭陽校園主任林志鴻、董事會周主秘，以及各位同仁大家好！歡迎來參加本學期第二次聯歡會，稍後還會有學務長柯志恩的表演，但不要像歲末聯歡這麼High，希望各位要靜下心來專心聆聽。

本校推行全面品質管理歷經幾個階段，自82年的導入期、紮根期、發展期、精進期4個階段。全面品質管理研習會的形式也經歷了不同階段，從早期的行政人員在驚聲國際會議廳參與，後因人數近600人，於是另在覺生國際會議廳以連線方式進行。但是，在決定主客場時常常難以抉擇，來賓又須兩頭跑，也有同仁反映在客場無法看到講者，效果較差。由此可知，雖然以高科技遠距的方式連線很便利，大家還是覺得面對面最親切，故而今天第一次嘗試將全體聚在一起，比較有臨場感。

今天現場有新的系主任、同仁加入，同時配合學務處3月18日品德年的誓師大會，因爲，從現在開始推行品德年，全員要注意其9品精神－－樸實剛毅、關懷行善、公平正義、尊重生命、自主自律、淨境淨心、孝親尊長、賞識感恩和公民實踐，期望各院及行政同仁共同推動。在此，配合推動品德年，我再將全面品質管理6大精神敘述一遍，一邊推行品德，一邊落實全面品質管理。全品管的6大精神包括：

（一）領導承諾：即一二級教學行政主管都是領導，推行品德教育一定要領導親自參與。
（二）全員參與：所有行政單位要在平時會議中將品德精神提出，共同討論全員參與。
（三）全程參與：從過程到結果，具體的討論出來，訂定管理的指標。
（四）事實依據：將資料量化，具體呈現，使其有事實依據。
（五）顧客滿意：在實施各種活動及措施時，要進行調查，了解學生是否有意見。
（六）持續改進：從標竿學習中，藉以持續改進。

今天的研習會特別邀請作家王文華主講「感動服務的五大祕訣」。在此，爲刺激尚未參與QCC的單位能積極參與，安排了品管圈及淡品獎得獎單位分享，期待同仁們能從中獲得啟發。（文／夏天然整理）

專題演講

感動服務的五大祕訣

■101學年度全面品質管理研習會，於3月22日在學生活動中心邀請知名作家王文華以「感動服務的五大祕訣」進行專題演講。本報整理內容精華，以饗讀者。

■文／林佳彣採訪整理報導

王文華爲臺大外文系畢業，並擁有史丹福大學企管碩士學位，在行銷、創業、創意、教學等方面經驗豐富。本次演講內容以各行各業的故事爲主軸，以引導的方式與600餘位教職人員互動、討論。

因曾在街上被誤認爲另一知名作家吳若權，王文華打趣地分享道：「做服務業就是會遇到挫折，但最重要的是如何感動服務。」時代日新月異，如何在學術殿堂中，服務近3萬名學生？無非是改變觀念，以學生角度思量其需求，進而達到感動服務的真諦。

用眼：觀察並預期客戶需求

日本知名住宿－加賀屋溫泉旅館，以其貼心的服務享譽國際。該旅館在房間的冰箱放置玻璃杯，使飲用者能喝到最舒適的冰涼溫度；房間提供彩色毛巾，減少顧客使用上的不便；爲避免顧客飲酒後不省人事，便貼心的將房號繡在浴袍上頭；餐廳擺設的啤酒杯，其杯子厚度的增加，是爲隔絕手掌的溫度。而另一日本故事，是壽司之神小野二郎的壽司賣點，一是食物、二是服務。他針對男女顧客捏出不同大小的壽司、記得客人的座位，以及其餐點依用餐者的慣用手而擺盤。對超越顧客需求，立刻舉出實例的註冊組專員潘劭愷回應道：「《將太的壽司》中的壽司比賽，一位壽司師傅在製作壽司前先把手放到冰塊水裡，因爲如此可使手上油脂暫時凝固；製作壽司時便不會沾染壽司料造成味道上的瑕疵。」同理，加賀屋旅館以觀察到的細節，讓顧客享受到最舒服的服務。

王文華爲此下註腳：思考顧客的需要，模擬顧客上門的需求，主動提出服務。二流業者是滿足客戶需求，一流業者是預期，且超越客戶的需求。

用耳：全心聆聽　真誠應對

世界銷售天王湯姆霍金斯（Tom Hopkins）曾1年銷售出365棟房子，其祕訣是「練習閉嘴，客戶更會點頭、買單。」匯豐銀行拍攝1支以「把客戶的需要放在心上」爲主軸的廣告；電信產業專員和顧客錄音的過程，專員耐心地反覆聆聽、努力溝通，只爲確認顧客姓氏。頗有同感的資訊處專員臧雲娥興奮地分享自身看法，「利用耳朵，以對方的角度去服務。」資訊處專門委員余金堂也主張，用耳的重點在傾聽，掌握顧客問題，然後了解其需求、問題，如此才能提供最佳服務、解決方法，就如同程式設計者在了解使用者需求一般。王文華爲此祕訣結論，顧客提出需求時，只管全心傾聽，便能了解其需求並回應。

用嘴：引導客戶話題　了解興趣與深層需求

曾爲汽車銷售員的日本傑出企業家林文子在《恕我失禮，這樣做是賣不掉的》書中說道：「老是從自己的角度來跟客戶互動，當然賣不出去。」而臺灣LEXUS超級業務員潘育生9年賣出500臺車，其賣車的祕訣是「介紹車子講重點、說特色，只花3分之1的時間；剩下3分之2的時間談的是客戶有興趣的事。」電影《當幸福來敲門》男主角口沫橫飛地推銷醫療器材，直至觀察到客戶把玩的魔術方塊，便開啟雙方話題。把同樣的理念，融入到現在的工作中的歷史系專員林秋淨回應：「我們服務的客戶是一群年輕活潑的學生，既然選擇教育這條路，便要保有熱情，凡事勿以自身角度出發。而業務員的重點不是急著售出商品，是要找到客人的興趣，開啟話題。誠如林文子的話，業務員得不斷吸收新知，跟顧客聊天，若能引出很多話題，就增加成交機率。」

王文華統整故事的重點，並說：「嘴巴是生來引導，而非演說。然而引導卻不簡單，這正是服務業的光榮和宿命。」

用腦：主動出擊　堅持力行

鴻海科技集團董事長郭台銘曾於1980年代，和競爭者站在同一起跑線，卻因打聽美國大廠的採購經理來臺行程，出奇制勝，而贏得該次合約。郭台銘也說過：「天下沒有完美的辦法，但會有更好的辦法。打敗你的不是別人，都是你自己。因爲第一個說放棄的就是自己。」真實故事改編電影《永不妥協》，描寫女主角在律師事務所工作，爲了小鎮居民和汙染河川之罪魁禍首牽扯的房地產和醫療案件，逐一造訪受災戶，終伸張正義。文學院組員林泰君回應說：「以上兩者皆是身體去力行，並從深入談話中去了解對方。」經濟系系主任鄭東光分享，這個案例全心投入該事件，告訴我們要正面思考。不會害怕就有動力堅持下去，重點仍是實踐。

2個迥然不同的故事，有著同樣概念，王文華說：「吃得苦中苦，方爲人上人。但過於強調流血的價值，就會忽略聰明才智的用途。」

用心：量身打造　超越期待　創造驚奇

每逢特別節日，手機那頭傳送的罐頭簡訊，你會回覆幾封？2012年11月7日美國大選結果揭曉當天，歐巴馬寫信給支持的選民，有別於罐頭郵件，每封信之首皆有選民的署名，「這是有感情的」。圖書館秘書李靜君對此表示，在最適合的時機，提供最佳的動作，重點在心！

淡江大學有以上5個的故事嗎？王文華相信地說道：「一定會有，且存在每個人之中。」將服務個人化，並用心「量身打造」。語畢，〈無條件爲你〉一曲的旋律伴隨字字沁入的歌詞，在現場同仁的心中激盪久久不散的漣漪。

▲3月22日王文華蒞校以「感動服務的五大祕訣」進行演講，全程以「有feel嗎？」貫穿整場來互動，巧妙地引導教職人員發言、討論，找出「感動服務的五大祕訣」。（攝影／賴意婕）

張校長閉幕致詞

創造感動是全員功課

今天很高興、輕鬆愉快，又有深層的感受及感動。回想我們每天做的事，其中不僅要涵蓋淡江的精神及文化，也希望能夠感動顧客。

淡江學生目前有兩萬八千人，並有教職員一千餘人，僅次於臺大，服務對象十分眾多。我們每天在三萬人的團體中工作，所有的教職員生，都是彼此的顧客。要讓大家在此環境中，快樂享受各種感動，這同時也是淡江的工作精神！當初，在邀請王文華老師來校演講時，有諸多主題可選擇，我毫不考慮地選了「感動服務的五大祕訣」。王文華老師與聽講者互動的方式，這也是教育學院的教學方式，這也是一場「與學生互動，讓學生有表達的機會」的教學示範。

很高興看到同仁的表現，不僅是爲了獲得贈書，發言也十分踴躍。這代表著本校的品質管理教育很成功，聽到同仁能即興談及：「顧客滿意，持續改進」，彷彿在睡夢中醒來，也能脫口而出。同時也顯示，本校同仁對品質管理專有名詞極易朗朗上口，證實了「淡江是獲得國家品質獎肯定的學校，絕不是虛有其名。」

今天感謝王文華老師，也爲我爲大家出了功課，這門功課就是要全校各單位舉出案例，將「眼耳嘴腦心」的五大感動祕訣，以系、行政單位分組寫下如何讓顧客感動的案例。同時，3位副校長及一級主管每人也要提供一案例。我們再次感謝王文華老師，感謝同仁熱烈的參與！

感動案例

■ 101學年度全面品質管理研習會結束前，張校長指示，全校一、二級單位在會後將提供「感動服務的案例」，本報整理部分提供單位案例精華，以饗讀者。

Story1:政經系就是我家

在日本311大海嘯及福島核災發生之前，小林愛美對臺灣所知有限，她很難想像有一天會和臺灣結下不解之緣。來自北海道札幌的小林，在災變之後很驚訝地發現，小小的臺灣竟然願意對受創的日本進行最大的捐助，於是他下定決心要到臺灣來念大學，她想知道是怎麼樣的人民， 有著如此無私的愛心！於是申請了同鄉好友深田恭介在臺灣就讀的淡江大學全球政治經濟學系。

在去年盛暑的八月中旬，小林隻身來到台灣，費盡心思找到蘭陽校園之後，她心都涼了！「怎麼這麼偏僻？」這是她對蘭陽的第一印象，不過隨後發生的一切，讓她深深愛上這個地方。第一個見到的系主任不是她印象中戴著厚重老花眼鏡的古板老學究，是像爸爸一樣很熱心地載著她東奔西跑，很快地搞定一切生活所需，也會帶她四處品嚐台灣小吃，還安排附近的同學帶著她認識宜蘭。

曾在日本任教、工作的徐本欽老師伉儷對這位提早報到的日本小女孩更是照顧有加，除了三餐噓寒問暖之外，也會載著她四處兜風，完全就像爺爺奶奶照料著孫女。小林就在這種幸福的感覺中克服陌生、趕走恐懼，也在憧憬著開學的心情中等待同學。雖然和遠方家鄉父母視訊的時候仍然會流淚，但淚光中卻閃著些許幸福，也多了些篤定，讓遠方的親人很放心！

開學後的小林發現自己並不孤單，因爲跟她一樣的外籍生在班上就有23位，來自不同的國家、文化，連老師也大多是外籍人士。雖然組成分子如此複雜，但小林覺得這個系根本就像一個家，很多同學都直接稱呼系主任爲「拔拔」，徐本欽老師是「瘦爺爺」，林炯垚老師則是「胖爺爺」，其他老師也都很像「叔叔及哥哥、姐姐」。不僅因爲他們常爲外籍生特別舉辦活動，更重要的其實是來自日常生活的關照，讓異鄉遊子們不再有濃濃的鄉愁。

小林很認真，但全英文的學習環境對一位日本學生而言仍然不容易，況且她還得學習中文，由於好勝心加上水土適應的問題，小林曾遭遇過很大的困難與挫折，甚至萌生放棄的念頭。幸好眼尖的系主任很快地發現小林上課時心思無法集中，在了解她的問題之後，特別商請安娜老師輔導她，讓她很快地在生活及學習上又回到了正常的軌道。

安娜老師擁有華沙大學漢學碩士的學位，又是個臺灣媳婦兒，已經在臺灣定居多年，更重要的是她有著大姐姐的特質，讓小林倍感親切。如今小林跟著安娜老師學習中文已經有一段時日，也已經可以開口講些中文，平日兩個人就像姊妹一樣。對小林而言，或許未來的人生挑戰還很多，但至少目前她的學習是快樂的，因爲她在臺灣有個家。（本文由小林愛美口述，政經一邱宥綾同學整理）

Story2:用心服務創造雙贏

一部好片在本校圖書館借不到公播版，要如何讓大家看到這部好片？本校某位教授就遇到5月舉辦在即的研討會，播出的4部片，其中一部由本校校友所執導的紀錄片，並未發行DVD公播版，無法在公開場合播放。覺生紀念圖書館非書資料組編審黃秀錦得知後，主動聯繫並推薦該片給常業務來往的代理公司。她指出，這部片不但內容十分感人，且該位導演所執導的影片經常得獎，該公司進而決定接洽該片代理事宜。然而，事情不如想像中順利，該位導演因出國在即，時程無法配合，未能立即解決播出的燃眉之急。黃秀錦知道該教授所要播出的劇情內容，是描述「菲媽」照顧安養院老人，平時有了解手邊館藏影片內容及影評習慣的她，知道《被遺忘的時光》這部片，也許可以傳達類似的情感。黃秀錦不但爲教授的播放主題找到建議方案，也成功推薦本校校友導演的影片給代理商，這是用心服務創造雙贏的最佳寫照！「我想找金融風暴相關影片」、「有沒有氣候變遷相關影片?」、「有談再生能源的影片嗎?」類似的諮詢在本校非書資料組不斷迴盪著…。（資料來源／覺生紀念圖書館非書組）

Story3:貼心感動的改變

招生囉！商管碩士在職專班做到的是招心。「不可能啦！考試作業向來在淡水，而且考試當天的臺北校園，9系要有18間教室哪有可能？」這樣的聲音一直在執行長林江峰耳邊環繞。本校招生考試向來是在淡水校園進行，爲了讓考生能就近參加考試，商管碩士在職專班協調各單位，就是希望將招生考試搬到臺北！102學年度商管碩士在職專班招生考試，終於讓考生如願，能在交通較便捷的臺北校園進行。

考試當天，除了讓考生在交通便捷的臺北應考，看到「歡迎考生」的電子看板，以及向文昌帝君祈福的狀元餅、旺旺仙貝，諸多考生反映「感覺不像來考試，心情都放鬆了呢！」考生直呼「就感心！」（資料來源／商管碩士在職專班）

Story4:境輔心 家人情

「身處異鄉，遇到困境時茫然無助，會希望能有人能即時伸出援手。」國際暨兩岸事務處境外生輔導組，對於一群出門在外求學的遊子，就如同他們的家，裏面的師長是家人。

境輔組就曾有學生突發重症，送入加護病房。由於境外生在臺，若遇到類似情況，由於親屬未在臺灣，遠在家鄉的家人無法就近貼身照顧。得知消息後，境輔組的承辦人員便開始早、晚2次的探訪，以了解病情狀況，並仔細詢問「爲什麼會生這個病？」、「這個病會有什麼症狀？」，以及「爲病況做紀錄」，這樣的關心程度，讓主治的醫生，對該生的病況絲毫不敢掉以輕心。甚至該生因病情，需要家人協助時，也只期望境輔組的師長陪伴左右。

學生輔導對境輔組來說是什麼樣的工作？「學生輔導是快樂的事！就是站在學生的立場，以他們的角度思考問題，並提供最大的幫助。」境輔組組長陳珮芬表示，同仁們付出的細緻程度，都不是被動要求可以達到的。她指出，那些忘我的付出，都不是我想像中的！「陌生、慌張、恐怖…」在異鄉時會有的負面心緒，在境輔組同仁們的殷勤關懷下，消失在淡江。在與境輔組的訪談中，也感受到在其組內的成員中，彼此默默地關懷在流動著…。（文／林佳彣整理）（資料來源／境輔組）

淡江品管圈競賽獲獎結果

■101學年度品質圈競賽在歷經初賽、複賽，共發表5圈，由校外及校內組成的7位評審團隊，評選出3圈優勝隊伍。今年首度納入學生，稽核長白滌清表示，學生也是學校一份子，也可以學習QC Story手法。校外評審有財團法人中衛發展中心總經理蘇錦夥對學生加入圈賽表示十分感動，更讚許淡江對品質的堅持不輸給專業團隊。

最後由教務處註冊組「普龍宮」、蘭陽校園「夢圈」、企管系學生「卡卡圈」獲獎。

■文／夏天然採訪整理報導

▲第四屆品管圈競賽，由教務處註冊組的普龍宮圈奪冠，張校長（右四）頒發獎金及獎狀以資鼓勵。（攝影／賴意婕）

第一名普龍宮圈

簡化英檢審核及查詢作業流程

普龍宮是由教務處註冊組7位成員組成，圈名普龍宮意義在於學生至該組洽辦業務時，對於自身學業內容，如畢業門檻、休學手續、領畢業證書等，都以「我不知道」爲提問，因此發想爲「普龍宮」（噗嚨共），希望藉由幫學生解答問題的同時，提升服務品質。本次主題爲簡化英語能力檢定審核及查詢作業流程，主要原因爲英語檢定列入畢業門檻，攸關學生畢業權益；加上此新增業務增加了註冊組及系所業務量，更因手續繁瑣因而造成學生抱怨；而英檢能力證明能提供學生未來職場的能力證明，註冊組希望透過良善的制度有效幫助學生完成審核，提高本校學生就業競爭力，因此強化並改善相關行政作業之配套措施，將維繫次作業能否順利推行。

因此該圈圈員從根本問題出發，找出英檢審核及查詢作業步驟多要因解析，最終擬定三項對策：建立線上審核系統，減少人工作業；建立線上查詢系統；即時由教務系統更新班級學生名冊。

對策擬定及實施上，成功建立線上審核系統，有效降低4個審核步驟、減少3個工作天，未來會希望增加退件功能；建立線上查詢系統，讓註冊組、系所同仁，以及學生都能即時線上查詢英檢資料，平均減少2.2個查詢步驟，該系統與教務系統同步更新，讓學生名冊不會遺漏，未來也希望系統中可直接判讀學生資料，擴大功效。

效果確認上，短期成效中有效簡化流程，審查步驟數減少40%，查詢步驟簡化38.6%，而在前置作業天數減少100%，後段作業減少75%。長期成效中無需一再重複人工統計，與教務系統相結合，融入學生畢業審查作業。該圈也將流程納入SOP，同時公告系統上，方便系助理和學生使用。

得獎感言

起先選題並沒有很大的把握，正好結合新系統的設立，一年多來一面走一面做。對團隊來說，獎項是其次，重要的是透過QCC的功能，讓服務品質提高、減少人力浪費，加上系統建置後，大幅減輕系上助理、註冊組同仁作業的繁瑣，未來也會持續改善，可望加入其他證照、學習歷程等建置系統。能夠獲獎十分感謝教務長葛煥昭的支持、輔導員企管系副教授李月華的指導，以及外語學院提供英語檢定相關資料。最後，也感激資訊處校務資訊組組長吳鐘澄、技士李志忠，協助系統設計，讓一切的規劃得以實現。

第二名夢圈

提升蘭陽校園「住宿學院」曝光率

別於以往蘭陽校園針對大三出國進行品管，本次主題以提升蘭陽校園住宿學院的曝光率，以搜尋網站關鍵字排名爲例，圈員也加入學生代表，融入學生意見。選題理由爲現今是網路化社會，搜尋引擎關鍵字搜尋時最即時直接的曝光參考值；其次，瞭解相關大學住宿學院運作情形，知己知彼，標竿學習；第三是提升關鍵字排名，掌握努力方向。QC story判定以問題解決型做爲主軸。就現況分析顯示，臺灣目前亦有多間學校以住宿學院爲招生方向，如東海大學的博雅書院、政治大學的政大書院等，在媒體報導及知名度上都高於蘭陽校園，因此該圈以Google搜尋「住宿學院」爲設定，在現況把握中發現，出現第1個相關搜尋結果之排名爲32名（即第32筆搜尋才出現蘭陽校園），將目標設定爲出現第一個相關結果之排名爲前10名，讓搜尋結果能保持在第一頁；其次目標希望讓學校單位首頁排名從115名晉升前20名、搜索結果比例維持20%。

要因解析包含：住宿學院特色和網站描述不鮮明、媒體文宣不足、生活機能不夠完善4 項，該圈就80／20法則分析出柏拉圖，找出網站缺少特色報導或專區，外部網站缺少相關資料內容及連接，以及網站首頁隱藏內容未包含其描述3項。

對策實施上，首先設立住宿生活專區並增加專題報導，並提供學生食衣住行訊息、蘭陽重點活動等，有效提升Google關鍵字的搜尋排名。第二，增加淡江大學網站及社群網站facebook粉絲團同步相關報導，並善用校園素材庫，增加蘭陽校園圖片，並在簡介文中包含「住宿學院」文字。第三，查核及修改蘭陽校園及全館院院系網站標題、Metadata詮釋資料，統一以「住宿學院」作爲標題及關鍵字設定，有效提高能見度，也持續將此檢視作業列爲資訊作業標準流程。

以上對策實現了蘭陽校園出現第一個相關搜索結果自32名提升爲第一名，學校首頁排名由115名上升到第一名，搜尋結果比例從3.5%提升至42%。2月18日及3月12日兩度效果確認，維持成效。

針對殘留問題中無個別網頁流量資料，無法得知訪客實際瀏覽網頁內容比例和無法得知訪客對於個別網站住宿學院資料之滿意度，決定規劃網站流量分析統計，進行網頁流量比較分析，同時規劃網站內容滿意度問卷調查，統計分析訪客滿意度，提升網站內容品質。本次透過網路連結有效提升蘭陽校園住宿學院曝光度，該圈在實際操作後成功達成目標，也爲住宿學院增加網路搜尋能見度。

▲成功提升住宿學院網路搜尋能見度的蘭陽校園夢圈獲得第二名，校長張家宜（右三）頒獎鼓勵。（攝影／賴意婕）

得獎感言

要達成目標過程十分辛苦，常常使用晚上時間撰寫報導及校園素材庫的照片文案，但當網站排名有提升時，就是最大的鼓舞，讓我繼續堅持下去。希望藉由QC手法提升搜尋引擎效益的經驗，提供給各院系參考，透過網站標題、Metadata詮釋資料等手法，提高曝光度，也期望未來可爲本校網路排名增加能見度。本次得獎最要感謝的是指導員蘭陽校園秘書丘瑞玲，幫助圈員們在QC手法上的運用；圈員間的默契也讓目標更快達成，各組間互相搭配更是個難得的經驗。

◄首度參加即獲獎的企管系卡卡圈獲得好評，張校長（左六）及稽核長白滌清（右六）頒獎鼓勵。（攝影／賴意婕）

第三名卡卡圈

降低電腦實習室列印講義時間

卡卡圈是首次開放學生參賽的組別，由企管系三年級學生共同組成。本次主題訂爲「降低電腦實習室列印講義時間」，指學生至電腦實習室，從使用電腦編輯文件到開始列印文件的時間，目標改善使用時間，同時提升印表機使用效率。

該圈根據學生最常使用電腦實驗室編輯文件、開啟所需列印文件到列印完成進行兩次實測，測得結果平均每人每頁需花費39.8秒、雙面需花費175.3秒。也針對全校學生進行兩次紙本及網路問卷調查，發現學生到電腦實習室列印的頻率達32%，其中以列印上課講義爲大宗，於尖峰時間等待及使用印表機的時間高達15分鐘以上，如此學生便無法利用下課10分鐘列印上課講義。

在與單位訪談後，考量以不增加金錢、人力支出爲前提，從學生方面著手進行對策擬定，目標設定將改善前列印花費107.6秒的時間降低至53.8秒。透過要因分析出38個要因，篩選出5個眞因，並使用問卷驗證。結果發現有72%的學生不常幫同學列印，因而讓列印時間增加；有79%的學生在印表機故障時並未告知電腦實習室工讀生，驗證印表機故障無人通報的眞因。對策擬定與管理單位溝通，並使用PDCA檢視，提出4項對策實施。對策一，針對團體單面列印提出以小組方式列印以減少個別開機、排隊等時間，以企管三B學生爲檢測單位，發現分組列印後，每頁列印時間從個人的39.8秒降低到團體的13.8秒，成功達成目標，該圈也將把此對策提報系務會議建議實施，並制定課程講義分組列印規則。對策二，現有的列印機需要手動雙面列印，且常發生卡紙現象造成時間浪費；以電腦實習室唯一一台自動雙面印表機爲檢測對象，發現手動雙面列印需花費175.3秒、自動雙面僅23.1秒，該圈也建議管理單位能更換自動列印機型，並宣導學生操作方法。對策三，宣導學生在列印講義時能設定單面多頁列印，而非直接列印，在實際測試後發現花費時間從直接列印107.6秒，下降到設定單面多頁列印的18.4秒。

制定標準化中，訂定單面多頁列印標準化流程，讓學生列印時簡易操作單面多頁列印技巧，並針對教師的教學計畫表增設「講義使用單面多頁格式並以PDF檔儲存」，降低列印時設定的手續；課程講義分組則由老師對班上學生進行分組，每組輪派同學代表幫整組列印，達成分組效益。該組也認爲，電腦實習室卡紙問題需要學生共同關注，達到改善。

得獎感言

當初選題時處處碰壁十分挫折，但沒有參與過程就不知道如何從「要求改善」到「實際規劃」，進而「達成改善」。本身是企管系的學生，對於QCC不算陌生，但實際執行後才眞正學習如何改善問題，不會只停留在理論面。感謝指導員總務處資產組專員賴映秀，以及協助與單位間的協調。

淡江品質獎獲獎單位經驗分享

第七屆獲獎單位學務處

學務長柯志恩

■文／夏天然採訪整理報導

學務長柯志恩幽默的方式分享淡品獎獲獎經驗，深入淺出的介紹學務處如何完成淡江品質獎的艱鉅任務。（攝影／賴意婕）

學務長柯志恩首先分享「啟幕前的構思」，在就任第四年後，即去年10月遞上申請書。6月份的時候組織了一個團隊，直到報告繳交前三星期時，「肅殺之氣」充斥其中，柯志恩認爲，面對淡品獎是盤點的好時機，從「八大構面」、「經營模式」，到「市場策略」等，每個名詞解讀都是一種學習，只是在落筆時才發現還有那麼多沒有做。同時，柯志恩強烈推薦《國家品質獎》、《淡江品質獎》這兩本書，認爲它們是必讀之聖經，也強調學務處從提出申請、複審，到完成報告每一步都經過規劃的。

第二部分，「幕起—品質落實於學務」之中，首先定位學務處主軸是學生發展、學生學習及學生服務，前兩個部分屬於發展性事務，強調「增能」、「增值」；學生服務則爲基本性事物，著重「效率」和「增質」。其中擬定7大項策略，根據學務處各組組主軸，確實訂定方向，配合學校價值目標，從SWOT到PDCA，透過溝通、檢討機制，根據學校發展到學生策略，從功能面向找出關鍵績效，達到學務處核心，在進行下一步驟的PDCA，不斷持續進行；在打造經營模式，當中包含執行、督促，還有創發性的經營模式，就是學務長「到處走動」，來落實管理。

學務處也根據績效衡量31項指標，在顧客滿意度績效、財務績效、市場績效、人力資源發展績效、資訊管理績效、流程管理績效和創新及核心競爭力績效中都有特別的成效。如在市場績效中，以「對學生服務」與「學生社會服務」爲例，在帶動中小學社團發展人數方面，設定KPI指標增加15%，對此指標進行PDCA，以達到目標。在淡江學園提升住宿率作業則分析了依靠宿舍轉型變爲男女兼收，增加接駁車等方式使得在98至101學年淡江學園支付床位經費和自行離率持續降低。

在「落幕後的反思」中，柯志恩認爲主管必須是報告撰寫的主導者，要有可以對話的團隊和全面動員的凝聚力和實力加靈感、創意、機運。柯志恩還認爲學務處的工作如同風一般，看見草動才知道風，對學生的教育也如同風一般潛移默化，不會像PDCA一樣呈現出來。給學生這些看不見的東西，是很難呈現出來的。

最後爲「幕再起」，柯志恩表示PDCA是個很好的學習，想要把剩下的獎金變成一種獎勵制度，還希望在不擾民的情況中將PDCA內化於工作。